ESTIMATES

RCMP External Review Committee

Performance Report

For the period ending
March 31, 2004

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/69-2004
ISBN 0-660-62677-2

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2004 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

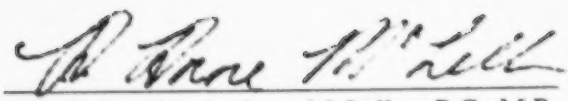
Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

105-01159/

RCMP External Review Committee

Performance Report

For the period ending on March 31, 2004



The Honourable A. Anne McLellan, P.C., M.P.
Solicitor General of Canada (Minister of Public Safety and Emergency Preparedness)

Contents

Part I: The Chair's Message 1

Part II: Management Representation Statement 2

Part III: Performance Summary 3

Part IV: Context 4

Part V: Performance Discussion 5
- Strategic outcome 1 5
- Strategic outcome 2 9

Appendix A Table 1 - Summary of Voted Appropriations 12
Table 2 - Comparison of Total Planned to Actual Spending 13
Table 3 - Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending 14

Appendix B Resource Person 15

Part I: The Chair's Message

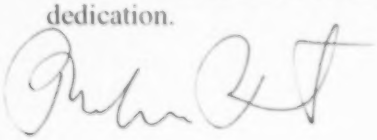
The year 2003-2004 has been a busy one for the RCMP External Review Committee. The trend in recent years towards an increased workload and greater complexity of issues has continued.

Our small independent tribunal reviews certain labour relations matters within the RCMP. It provides an outside, objective, and timely review of these matters for the consideration of the RCMP Commissioner, who is responsible for making the final decision in these matters. The law requires that the Commissioner take into account the Committee's findings and recommendations in each case; if he does not follow them, he is required by the *Royal Canadian Mounted Police Act (RCMP Act)* to explain his position in writing.

I believe that our work contributes to the fairness and openness of the RCMP labour relations environment. It is important for Canadians to know that the RCMP is equitable in the manner in which it treats its members, given the vital role that it serves as the national police force, and, in many instances, provincial and municipal police forces as well.

While case review is our priority, we must also work to ensure that the public and the RCMP management and member communities are fully informed about our role and our findings. We strive to provide an environment for our staff that encourages high quality work and provides ample opportunity for skills development. In addition, we are dedicated to meeting government commitments for accountability and reporting, and we are working to improve our modern management practices.

As our results for 2003-2004 illustrate, we are striving to provide Canadians with a quality vital service in an effective and efficient manner. Over the coming years, we will endeavour to continue to establish relevant priorities and meet them with hard work and dedication.



Philippe Rabot
Chair

Part II: Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2003-04 Departmental Performance Report (DPR) for the RCMP External Review Committee.

This report has been prepared based on the reporting principles and other requirements in the *2003-04 Departmental Performance Reports Preparation Guide* and represents, to the best of my knowledge, a comprehensive, balanced, and transparent picture of the organization's performance for fiscal year 2003-04.

Catherine Ebbs
Acting Executive Director and Senior Counsel

August 30, 2004

Part III: Performance Summary

The RCMP External Review Committee has two strategic objectives. The first is to ensure an impartial review of the labour relations cases referred to it by the RCMP. The second is to ensure the timely exchange of information related to the Committee's mandate and its findings and recommendations.

Our case review process is our priority. It leads to findings and recommendations that are comprehensive and based on current research of law and policy. Our processing times continue to be longer than desired, and this is an ongoing area of concern.

In addition to case review, the Committee is involved in making available communication tools. These assist the public and RCMP stakeholders to better understand our role, and to become fully informed about our findings and recommendations. The Committee ensures that all publications are timely and up-to-date. It also strives to provide quality responses to a growing number of requests for information from the public and RCMP members about issues related to our mandate.

The Committee is in a transition stage in terms of its management focus, and is committed to developing a strategy that will clearly set out our expected results and outcomes, and use relevant and reliable indicators to measure our progress. Over the coming year, the Chair and the Committee staff will be involved in this project.

Part IV: Context

The RCMP External Review Committee was created through amendments to the *RCMP Act*, which were enacted in 1986, and began its operations in 1987. It is an independent and impartial tribunal that aims to promote fair and open labour relations within the RCMP, in accordance with applicable principles of law and policy. To this end, the Committee conducts an independent review of appeals in disciplinary and discharge and demotion cases, as well as certain categories of grievances, pursuant to the *RCMP Act*.

The Committee operates at arms' length from the RCMP. Since it has no vested interest in the outcome of cases that come before it, this ensures that its review of these cases is completely impartial. It reports to Parliament through the Minister of Public Safety and Emergency Preparedness. Almost two decades of experience in interpreting laws and policies related to labour relations within the RCMP have enabled the Committee to acquire considerable expertise in that regard. Its expertise is well regarded within the RCMP, amongst both the management ranks and members tasked with specific responsibilities in the area of labour relations. The public interest is always a foremost consideration in the Committee's analysis of cases. At the same time, the Committee strives to treat members fairly and to be sensitive to the constraints under which managers must operate.

The Committee contributes to fairness, transparency and quality in the RCMP labour relations environment. The ultimate decision in each case rests with the RCMP Commissioner. However, the law requires that in his deliberations, the Commissioner consider the findings and recommendations of the Committee. If the Commissioner chooses not to follow the recommendations, the *RCMP Act* requires that he provide written reasons. The sufficiency of those reasons has from time to time been scrutinized by the Federal Court when reasons have been judicially reviewed.

Fair and open labour relations contribute to the provision of quality services. As the Government of Canada notes in its *Values and Ethics Code*, "*Those who are treated with fairness and civility will be motivated to display these values in their own conduct.*" The Committee plays a vital role in ensuring that justice is done, and seen to be done in the internal labour relations of the RCMP. This is the Committee's contribution to Canadians.

Part V: Performance Discussion

☞ **Strategic outcome 1: Ensure an impartial review of cases**

Logic Model (Strategic Outcome - Expected Results - Program Activity)

(As stated earlier, the Committee is currently working towards developing a strategy that will clearly set out our expected results and outcomes, and use relevant and reliable indicators to measure our progress. Therefore, the logic model set out in the present report represents a preliminary draft. This draft will be used to facilitate discussion and consultation. It is the Committee's plan that an approved final version of the logic model will be available for inclusion in the 2004-2005 Report on Plans and Priorities.)

Strategic Outcome: Ensure an impartial review of cases
The Committee aims to promote fair and open labour relations within the RCMP. To this end, the Committee conducts an independent review of appeals in disciplinary and discharge and demotion matters, as well as certain categories of grievances, in accordance with the *RCMP Act*. In general, the Committee spends 80% of its time and resources on case review. Committee Chair and staff wages amounted to $443,000 for the year and operating expenses to $95,000.
Expected Results
• The Committee's findings and recommendations are timely, fair and impartial, and reflect the intent behind legislation, regulations and policy directives.
• There is ongoing improvement in the expertise of the Committee in matters related to the interpretation of the *RCMP Act* and other relevant legislation, administrative law and labour law principles, statutory interpretation, as well as Treasury Board and RCMP policies.
• The Committee will have modern management practices that will foster a collegial working environment marked by support for excellence and opportunities for skills development.
Program Activity
• Timely case review and provision of quality findings and recommendations

Strategic Outcome: Performance Discussion

The RCMP External Review Committee provides findings and recommendations to the Commissioner of the RCMP with respect to appeals of disciplinary and discharge and demotion matters, as well as certain categories of grievances, in accordance with the *RCMP Act*. The Committee's priority is to conduct fair and impartial reviews of each case. It's goal is to make recommendations that are timely and that constitute a sound and logical interpretation of the *RCMP Act* and related statutes, administrative and labour law principles, rules of statutory construction as well as that of government-wide and RCMP policies.

The Committee carries out a number of activities related to this priority. Each case review involves effective management of the file by office staff. The Chair conducts a comprehensive review of the file, and an analysis of the legal and policy questions raised, with assistance from staff lawyers. The completed report of the findings and recommendations is submitted to the Commissioner of the RCMP who has the authority to make the final decision, taking into consideration the Committee's recommendations.

In our planning for the year 2003-2004, as described in the Committee's Report on Plans and Priorities 2003-2004, we set out four focus areas for meeting our objective of providing a fair and impartial review of cases. These are: a) Skills Development; b) Processing Times; c) Archive File Project and c) Modern Management Practices. Our efforts in the past year in each area are summarized as follows:

a) Skills Development

In order to achieve this goal, the Committee is committed to providing a work environment that encourages skills development and knowledge sharing. This is crucial to our ability to effectively carry out our mandate. As well, it is a recognition of the government wide commitment to learning that is set out as a priority by the Clerk of the Privy Council in his Eleventh Annual Report to the Prime Minister (March 2004).

The Chair and staff have this year taken advantage of opportunities to attend training seminars that address issues relevant to the work of the Committee. At regular intervals, the Committee holds staff meetings where each employee is encouraged to make a presentation on a topic that is directly relevant to the Committee's mandate. During the past year, a major initiative was undertaken by the Committee which consisted in reorganizing and updating its research files. As a result, research files are now organized in a manner that enhances the ability to stay current on emerging issues. All employees of the Committee are able to contribute to the process of information and knowledge sharing.

b) Processing Times

Another Committee priority for the past year was to improve processing times. We strive to complete grievance files within three months and disciplinary and discharge and demotion files within six months. However, with workload continuing to increase, it has not been possible to achieve these targets during the past year.

Another factor contributing to the processing delays is the complexity of issues raised by many of the cases. This adds to the time that it takes to analyze and research the issues, particularly when it comes to disciplinary cases where the member's continued career with the Force is at stake. As an example, the Committee has twice been called upon to address high profile whistleblowing cases in the last two years.

Finally, management and leadership initiatives, and government-wide obligations, add pressure to the Committee workload. The challenge is to respond to management responsibilities in a way that promotes a supportive and motivating work environment, while at the same time meeting the priorities we have set for impartial and timely review of cases. Over the next year, the Committee will continue to examine our processes in an effort to find ways to efficiently reduce processing times without compromising quality.

c) Archive Project

Over the past year, the Committee continued its initiative of reviewing each file to facilitate archiving of files in accordance with the directives from the National Archivist of Canada. This exercise was temporarily suspended in order for us to focus on the improvements to our research files, but will be reinstated shortly.

d) Modern Management Improvements

The Committee recognizes that providing a quality service requires sound management practices. Over the past two years, the Committee has been involved, through the Modern Comptrollership Initiative, in identifying areas for improvement in its management operations. Last year, the Chair approved an Action Plan which will serve to enhance management practices and better define priorities. One key project includes opportunities for the Committee Chair and staff in the coming year to work together to establish a performance measurement strategy.

Expected Results and Performance Indicators

As shown in our logic model, we have identified three expected results (or immediate outcomes) flowing from our first strategic outcome. These are:

Expected Result 1: The Committee's findings and recommendations are timely, fair and impartial, and reflect the intent behind legislation, regulations and policy directives.

Expected Result 2: There is ongoing improvement in the expertise of the Committee in matters related to the interpretation of the *RCMP Act* and other relevant legislation, administrative law and labour law principles, statutory interpretation, as well as Treasury Board and RCMP policies.

Expected Result 3: The Committee will have modern management practices that will foster a collegial working environment marked by support for excellence and opportunities for skills development.

It can be somewhat difficult to assess the extent to which the Committee is succeeding in meeting these results. For independent administrative tribunals, it is important that any performance measurement initiative respect the independence of the tribunal member in the decision-making process. In prior years, the Committee has referred to certain indicators which suggest confidence in the quality of Committee reports. For example, when the Commissioner's decisions are subject to judicial review, the Courts may comment upon the soundness of the Committee's findings and recommendations; however, judicial reviews in the RCMP labour context are relatively rare.

A review of RCMP adjudication board decisions indicates that the Committee's findings and recommendations are often relied upon by the parties in formulating their arguments, and by the boards themselves in explaining the bases for their decisions. Furthermore, the Commissioner of the RCMP has in the past acknowledged shortcomings in certain policies of the Force, as pointed out by the Committee, and taken corrective action on specific points. For example, the development in recent years of a new RCMP policy on the duty to accommodate members with a disability is illustrative of the deference afforded to Committee recommendations.

In response to a government-wide priority, the Committee will be working this year to establish indicators of performance that will be reliable, relevant and cost-effective. As well, in relation to our goal of timeliness, the Committee will continue to maintain statistics regarding workload and processing times.

☞ **Strategic outcome 2: Promote exchanges of information**

Logic Model (Strategic Outcome - Expected Results - Program Activity)

(As stated earlier, the Committee is currently working towards developing a strategy that will clearly set out our expected results and outcomes, and use relevant and reliable indicators to measure our progress. Therefore, the logic model set out in the present report represents a preliminary draft. This draft will be used to facilitate discussion and consultation. It is the Committee's plan that an approved final version of the logic model will be available for inclusion in the 2004-2005 Report on Plans and Priorities.)

Strategic Outcome: Promote exchanges of information
The Committee aims to positively influence the manner in which labour relations issues are addressed within the RCMP. Through the distribution of different communication tools and the maintenance of an up-to-date website, the Committee strives to foster an increased awareness of its role and current information on its findings and recommendations. The Committee estimates that it spends 20% of its time and resources on tasks related to our second strategic outcome. Committee Chair and staff wages amounted to $111,000. for the year and operating expenses to $80,000.
Expected Results
• There is increased awareness and improved understanding of the role and mandate of the RCMP External Review Committee among RCMP stakeholders (including members, management, Appropriate Officer Representatives, Member Representatives, Staff Relations Representatives, RCMP adjudicators) As well, the findings and recommendations of the Committee are widely distributed and referred to in internal labour relations matters.
• The public has an increased awareness of the role of the RCMP External Review Committee and has increased confidence in the internal labour relations system within the Force because of the existence of a competent independent outside review mechanism.
Program Activity
• Dissemination of information on relevant legal principles

Strategic Outcome: Performance Discussion

Communication with partners, stakeholders and the public is another key objective of the Committee. Civilian oversight of the RCMP ensures public confidence in the management of the Force. In the context of labour relations, this is particularly important since the working conditions of RCMP members are not set out in a collective agreement and the public needs to have a high degree of confidence in the manner in which workplace disputes are addressed. For that reason, the dissemination of information to the public is an important objective.

In pursuing this objective, the Committee seeks to ensure that members and management are aware of their rights and obligations. We seek to provide up-to-date information about applicable policies and regulations, the relevant case law and the findings and recommendations of the Committee on issues that may resurface from time to time. We aim to communicate that information in a manner that can be easily understood by someone who does not have legal training.

Our Report on Planning and Priorities 2003-2004 set out two main areas of activity for this strategic objective, as follows: a) Efforts to Promote Awareness of Findings and Recommendations; and b) Sharing Information with Partners.

a) Efforts to Promote Awareness of Findings and Recommendations

Our main vehicle for informing Canadians about the Committee is the Committee's *Annual Report*, presented to Parliament annually. It offers a full review of the Committee's activities for that year. As well, since its inception, the Committee has made available summaries of all of its cases in a quarterly publication entitled *Communiqué*. The Communiqué also includes articles on subjects of interest related to the Committee's mandate that are prepared by staff counsel. It also contains a summary of the Commissioner's decisions, and, where applicable, the Federal Court's judgments on the Commissioner's decisions. This publication is sent out to all RCMP detachments and to various stakeholders in the area of labour relations. It is also available on the Committee's Internet site at http://www.erc-cee.gc.ca.

Another communication tool is our web site, which provides a capability to do a keyword search of the Committee's findings and recommendations on any given subject. In addition, we regularly respond to inquiries for information from RCMP members on matters related to our mandate.

The Committee has been able to meet all deadlines with respect to its major communications tools. An effort has been made to regularly publish articles of interest on specific themes in the *Communiqué*. As well, it is a priority for the Committee to ensure that its website contains current information.

In addition to its regular communication tools, the Committee is increasingly involved in responding to inquiries from interested members of the public and RCMP members. The Committee endeavours to provide timely responses that are based on up-to date relevant information. This year, the Committee has introduced a tracking procedure that will allow us to measure our performance in relation to this activity.

b) Sharing Information with Partners

The Committee works closely with the Commissioner and RCMP management, with lawyers employed by the RCMP to represent parties to discipline and discharge proceedings, as well as with Staff Relations Representatives (on grievance issues). For example, each year the Committee holds an information session for newly appointed Staff Relations Representatives, to sensitize them to the work of the Committee and inform them about important principles stemming from our findings and recommendations.

The Committee also maintains open lines of communication with regional managers and individual members, through means of its publications, telecommunications, the Internet, and occasional visits to RCMP detachments across the country. As well, the Committee Chair maintains liaison with the Commissioner and his staff on emerging issues of policy or law that relate to the Committee's mandate.

Expected Results and Performance Indicators

As shown in our logic model, we have identified two expected results flowing from our second outcome:

Expected Result 1: There is increased awareness and improved understanding of the role and mandate of the RCMP External Review Committee among RCMP stakeholders (including members, management, RCMP lawyers who represent parties in disciplinary and discharge proceedings, Staff Relations Representatives, RCMP adjudicators) As well, the findings and recommendations of the Committee are widely distributed and referred to in internal labour relations matters.

Expected Result 2: The public has an increased awareness of the role of the RCMP External Review Committee and has increased confidence in the internal labour relations system within the Force because of the existence of a competent independent outside review mechanism.

As mentioned previously, in response to a government-wide priority, the Committee will be working this year to establish indicators of performance for both of our strategic outcomes that will be reliable, relevant and cost-effective.

APPENDIX A

Table 1 - Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (thousands of dollars)					
		2003-2004			
Vote		**Total Main Estimates**	**Total Planned Spending**	**Total Authorities**	**Total Actual Spending**
	RCMP External Review Committee - Case Review				
50	Operating Expenditures	861	861	914	774
	Capital Expenditures	-	-	-	-
	Grants and Contributions	-	-	-	-
(S)	Minister - Salary and motor car allowance	-	-	-	-
	Total Department	861	861	914	774

Table 2 - Comparison of Total Planned to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending (thousands of dollars)				
	2003-2004			
RCMP External Review Committee - Case review	**Total Main Estimates**	**Planned Spending**	**Total Authorities**	**Actual Spending**
FTEs	6	6	6	6
Operating	861	861	914	774
Capital	-	-	-	-
Grants and Contributions	-	-	-	-
Total Gross Expenditures	861	861	914	774
Less: Respendable Revenues	-	-	-	-
Total Net Expenditures	861	861	914	774
Other Revenues and Expenditures	-	-	-	-
Non-respendable Revenues	-	-	-	-
Cost of services provided by other departments	109	109	109	112
Net Cost of Program	970	970	1023	886

Table 3 - Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending (thousands of dollars)						
			2003-2004			
Case Review	Actual 2001-2002	Actual 2002-2003	**Total Main Estimates**	**Total Planned Spending**	**Total Authorities**	**Total Actual Spending**
RCMP External Review Committee	698	733	861	861	914	774
Total	698	733	861	861	914	774

APPENDIX B

Resource Person

Catherine Ebbs
A/Executive Director and Senior Counsel
RCMP External Review Committee
P.O. Box 1159, Station B
Ottawa, Ontario
K1P 5R2

Telephone: (613) 990-1860
Fax: (613) 990-8969
Email: org@erc-cee.gc.ca
Internet: www.erc-cee.gc.ca

BUDGET DES DÉPENSES

Comité externe d'examen de la GRC

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2004

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/69-2004
ISBN 0-660-62677-2

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

L'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/03-04/guidance/table-of-contents_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :
Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Comité externe d'examen de la GRC

Rapport sur le rendement

Pour la période
se terminant
le 31 mars 2004

L'honorable Anne McLellan, C.P., député
Solliciteur général du Canada (Ministre de la
Sécurité publique et de la Protection civile)

Table des matières

Partie I : Message du président 1

Partie II : Déclaration de la direction 2

Partie III : Sommaire du rendement 3

Partie IV : Contexte 4

Partie V : Explication du rendement 5
- Résultat stratégique 1 5
- Résultat stratégique 2 9

ANNEXE A Tableau 1 - Sommaire des crédit approuvés 13
Tableau 2 - Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles 14
Tableau 3 - Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles 15

ANNEXE B Personne-ressource 16

Partie I : Message du président

L'année 2003-2004 a été très occupée pour le Comité externe d'examen de la GRC. La tendance des dernières années où l'on observe une augmentation de la charge de travail et une plus grande complexité des enjeux se poursuit.

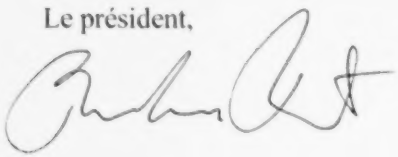
Notre petit tribunal indépendant examine certaines questions en matière de relations de travail au sein de la GRC. Il procède à un examen externe, objectif et opportun de ces questions, pour le compte du commissaire de la GRC, qui est chargé de rendre une décision finale à ce sujet. La Loi oblige le commissaire à tenir compte, dans chaque cas, des conclusions et des recommandations du Comité. Si le commissaire n'y donne pas suite, il est tenu par la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada (Loi sur la GRC)* d'expliquer sa position par écrit.

Je crois que notre travail contribue au maintien d'un environnement favorable à des relations de travail justes et équitables à la GRC. Il est important que les Canadiens et les Canadiennes sachent que la GRC traite ses membres de façon équitable, étant donné le rôle essentiel qu'elle joue à titre de police nationale et aussi, dans de nombreux cas, en tant que force de police provinciale et municipale.

L'examen des cas constitue notre priorité, mais nous devons également veiller à ce que le public ainsi que la direction et les membres de la GRC soient très bien informés de notre rôle et de nos conclusions. Nous nous efforçons d'offrir à notre personnel un environnement qui favorise le travail de grande qualité ainsi que de nombreuses occasions de perfectionnement des compétences. De plus, nous nous sommes engagés à respecter les engagements pris par le gouvernement de rendre des comptes et de présenter des rapports, et nous travaillons à améliorer nos méthodes de gestion moderne.

Comme le montrent nos résultats pour 2003-2004, nous nous employons à offrir aux Canadiens et aux Canadiennes un service essentiel de qualité, et ce, de façon efficace et efficiente. Au cours des années à venir, nous tenterons de continuer à établir des priorités pertinentes et à les respecter grâce à notre travail acharné et à notre dévouement.

Le président,



Philippe Rabot

Partie II : Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur le rendement (RMR) de 2003-2004 du Comité externe d'examen de la GRC.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapport et aux exigences de déclaration énoncées dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement de 2003–2004*. À ma connaissance, les renseignements donnent un portrait global, juste et transparent du rendement de l'organisation à l'exercice 2003–2004.

La directrice exécutive et avocate principale intérimaire,

Catherine Ebbs

Le 30 août 2004

Partie III : Sommaire du rendement

Le Comité externe d'examen de la GRC a deux objectifs stratégiques. Le premier est d'assurer un examen impartial des cas en matière de relations de travail qui lui sont renvoyés par la GRC. Le deuxième est d'assurer l'échange d'information opportun ayant trait au mandat du Comité ainsi qu'à ses conclusions et à ses recommandations.

Notre processus d'examen des cas est notre priorité. Il donne lieu à des conclusions et à des recommandations qui sont détaillées et fondées sur les recherches actuelles concernant les lois et les politiques. Nos délais de traitement continuent d'être plus longs que prévu, ce qui constitue encore pour nous une préoccupation.

Outre l'examen des cas, le Comité offre des outils de communication. Ces derniers aident le public et les intervenants de la GRC à mieux comprendre notre rôle et à être informés de nos conclusions et de nos recommandations. Le Comité veille à ce que toutes les publications soient opportunes et à jour. Il s'efforce également de fournir des réponses de qualité à un nombre croissant de demandes d'information présentées par le public et les membres de la GRC sur des questions relatives à notre mandat.

Le Comité traverse actuellement une période de transition en ce qui a trait à l'orientation de sa gestion. Il est donc déterminé à élaborer une stratégie qui exposera clairement ses résultats prévus et utilisera des indicateurs pertinents et fiables pour mesurer ses progrès. Au cours de l'année à venir, le président et le personnel du Comité participeront à ce projet.

Partie IV : Contexte

Le Comité externe d'examen de la GRC a été créé par suite de modifications apportées à la *Loi sur la GRC* et adoptées en 1986, et il a commencé ses opérations en 1987. Il s'agit d'un tribunal indépendant et impartial qui vise à favoriser un régime de relations de travail, au sein de la GRC, qui est juste et transparent, dans le respect des principes de droit et des politiques applicables. Pour ce faire, il procède à un examen indépendant de certaines catégories de griefs, ainsi que des appels relatifs à des mesures disciplinaires et à des mesures de renvoi et de rétrogradation, conformément aux dispositions de la *Loi sur la GRC*.

Le Comité est indépendant de la GRC. Comme il n'a aucun intérêt dévolu quant aux résultats des cas qui lui sont présentés, son examen des cas est complètement impartial. Il rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile. Son expérience acquise depuis presque 20 ans en ce qui a trait à l'interprétation des lois et des politiques en matière de relations de travail au sein de la GRC lui a permis d'acquérir une expertise considérable à ce sujet. Cette expertise est bien vue au sein de la GRC parmi les gestionnaires et les membres qui assument des responsabilités particulières liées aux relations de travail. Le Comité considère que l'intérêt du public est toujours la priorité principale dans l'analyse des cas. De plus, il s'efforce de traiter les membres de façon équitable et de tenir compte des contraintes auxquelles sont soumis les gestionnaires.

Le Comité contribue au maintien d'un environnement favorable à des relations de travail équitables, transparentes et saines au sein de la GRC. Il incombe au commissaire de la GRC de rendre la décision finale dans chaque cas. Toutefois, la Loi exige que le commissaire tienne compte des conclusions et des recommandations du Comité. Si le commissaire choisit de ne pas donner suite aux recommandations du Comité, la *Loi sur la GRC* exige qu'il présente des raisons écrites pour le justifier. Le bien-fondé de ces raisons est parfois examiné minutieusement par la Cour fédérale lorsqu'elles font l'objet d'une révision judiciaire.

Un régime de relations de travail qui est juste et transparent contribue à la prestation de services de qualité. Comme l'indique le gouvernement du Canada dans son *Code de valeur et d'éthique de la fonction publique* : « *Les personnes traitées avec équité et civilité sont plus portées à manifester ces valeurs dans leur propre conduite.* » Le Comité joue un rôle essentiel en veillant non seulement à ce que justice soit faite, mais aussi à ce qu'il y ait apparence de justice dans les relations de travail au sein de la GRC. C'est là la contribution du Comité à la société canadienne.

Partie V : Explication du rendement

☞ **Résultat stratégique 1 : Assurer l'examen impartial des cas**

Modèle logique (Résultat stratégique – Résultats prévus – Activité de programme)

(Comme il a été indiqué précédemment, le Comité travaille à l'élaboration d'une stratégie qui exposera clairement ses résultats prévus et utilisera des indicateurs pertinents et fiables pour mesurer ses progrès. Par conséquent, le modèle logique exposé dans le présent rapport constitue une ébauche préliminaire. Cette dernière servira à faciliter les discussions et les consultations. Le Comité prévoit qu'une version finale approuvée du modèle logique pourra être incluse dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005.)

Résultat stratégique : Assurer l'examen impartial des cas
Le Comité vise à favoriser un régime de relation de travail, au sein de la GRC, qui est juste et transparent. Pour ce faire, il procède à un examen indépendant de certaines catégories de griefs, ainsi que des appels relatifs à des mesures disciplinaires et à des mesures de renvoi et de rétrogradation, conformément à la *Loi sur la GRC*. En général, le Comité consacre 80 % de son temps et de ses ressources à l'examen des cas. La rémunération du personnel du Comité et de son président s'est élevée à 443 000 $ pour l'année, et les dépenses de fonctionnement à 95 000 $.
Résultats prévus
• Les conclusions et les recommandations du Comité sont opportunes, équitables et impartiales et tiennent compte de l'intention sous-jacente des lois, des règlements et des directives d'orientation.
• L'expertise du Comité s'améliore sans cesse en ce qui a trait à l'interprétation de la *Loi sur la GRC* et des autres lois pertinentes, des principes du droit administratif et du droit du travail, des règles d'interprétation législative, ainsi que des politiques du Conseil du Trésor et de la GRC.
• Le Comité aura des méthodes de gestion moderne qui favoriseront un milieu de travail collectif, caractérisé par le soutien de l'excellence et les possibilités de perfectionnement des compétences.

Activité de programme
• Examen des cas dans les délais impartis et formulation de conclusions et de recommandations pertinentes.

Résultat stratégique : explication du rendement

Le Comité externe d'examen de la GRC communique au commissaire de la GRC des conclusions et des recommandations en ce qui a trait à certaines catégories de griefs, ainsi qu'à des appels relatifs à des mesures disciplinaires et à des mesures de renvoi et de rétrogradation, conformément aux dispositions de la *Loi sur la GRC*. La priorité du Comité est de procéder à l'examen équitable et impartial de chaque cas. Il vise à faire des recommandations qui sont opportunes et qui constituent une interprétation appropriée et logique de la *Loi sur la GRC* et des lois connexes, des principes du droit administratif et du droit du travail, des règles d'interprétation législative ainsi que des politiques du gouvernement et de la GRC.

Le Comité réalise un certain nombre d'activités liées à cette priorité. Chaque examen de cas nécessite la gestion efficace du dossier par le personnel du bureau. Le président procède à un examen détaillé du dossier et à une analyse des questions juridiques et stratégiques soulevées, avec l'aide des avocats du Comité. Le rapport des conclusions et des recommandations est présenté au commissaire de la GRC, qui a le pouvoir de rendre la décision finale en tenant compte des recommandations du Comité.

Au moment de planifier l'année 2003-2004, comme il est indiqué dans le Rapport sur les plans et les priorités du Comité pour 2003-2004, nous avons établi quatre domaines clés en vue de réaliser notre objectif d'assurer un examen équitable et impartial des cas. Ces domaines sont les suivants : a) Perfectionnement des compétences; b) Délais de traitement; c) Projet de dossiers d'archives et d) Méthodes de gestion modernes. Voici un résumé des efforts que nous avons déployés au cours de la dernière année dans chacun de ces domaines :

a) Perfectionnement des compétences

Pour atteindre cet objectif, le Comité s'est engagé à assurer un milieu de travail qui favorise le perfectionnement des compétences et le partage des connaissances. Un tel milieu de travail est essentiel afin de nous permettre de remplir efficacement notre mandat. De plus, cette approche est conforme à l'engagement gouvernemental en matière d'apprentissage, qui est considéré comme étant une priorité par le greffier du Conseil privé dans le Onzième rapport annuel au Premier ministre (mars 2004).

Cette année, le président et le personnel ont eu l'occasion d'assister à des séminaires de formation qui traitaient de questions liées au travail du Comité. Ce dernier tient régulièrement des réunions du personnel où chaque employé est encouragé à présenter un exposé sur une question qui touche directement le mandat du Comité. Au cours de la dernière année, le Comité a entrepris une initiative importante qui consiste à réorganiser et à mettre à jour ses dossiers de recherche. Par conséquent, les dossiers de recherche sont maintenant organisés de façon à accroître la capacité du Comité de se tenir au courant des questions d'actualité. Tous les employés du Comité peuvent contribuer au processus d'échange de l'information et des connaissances.

b) Délais de traitement

Une autre priorité du Comité au cours de la dernière année était de réduire les délais de traitement. Nous essayons de traiter les dossiers de griefs dans un délai de trois mois et les dossiers relatifs aux mesures disciplinaires et aux mesures de renvoi et de rétrogradation dans un délai de six mois. Toutefois, comme la charge de travail continue de s'accroître, il n'a pas été possible de réaliser ces objectifs au cours de la dernière année.

La complexité des questions soulevées dans bon nombre des cas constitue un autre facteur qui contribue aux retards de traitement. Cela s'ajoute au temps qu'il faut pour analyser les questions et faire les recherches nécessaires, notamment lorsqu'il s'agit de cas disciplinaires où le maintien en poste d'un membre de la Gendarmerie est en jeu. Par exemple, au cours des deux dernières années, le Comité a été appelé à deux reprises à examiner des cas notoires de dénonciation.

Finalement, les initiatives de gestion et de leadership ainsi que les obligations gouvernementales exercent des contraintes sur la charge de travail du Comité. Ce dernier doit donc assumer ses responsabilités en matière de gestion de façon à promouvoir un environnement de travail favorable et motivant, tout en respectant les priorités que nous avons établies pour procéder à un examen impartial des cas dans les délais impartis. Au cours de la prochaine année, le Comité continuera d'examiner ses processus afin de trouver des façons de réduire efficacement les délais de traitement sans compromettre la qualité.

c) Projet de dossiers d'archives

Pendant la dernière année, le Comité a poursuivi son initiative qui consiste à examiner tous les dossiers pour faciliter leur archivage en conformité avec les directives de l'Archiviste national du Canada. Cette initiative a temporairement été suspendue pour nous permettre de nous concentrer sur les améliorations apportées à nos dossiers de recherche, mais elle sera reprise sous peu.

d) Améliorations de la gestion moderne

Le Comité reconnaît que la prestation d'un service de qualité nécessite des pratiques de saine gestion. Au cours des deux dernières années, le Comité a déterminé, dans le cadre de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, les points à améliorer dans ses opérations de gestion. L'an dernier, le président a approuvé un plan d'action qui servira à améliorer les méthodes de gestion et à mieux définir les priorités. L'un des principaux projets constitue, entre autres, pour le Président et le personnel du Comité à travailler ensemble pour élaborer une stratégie de mesure du rendement au cours de la prochaine année.

Résultats prévus et indicateurs du rendement

Comme le montre notre modèle logique, nous avons établi trois résultats prévus (ou résultats immédiats) découlant de notre premier résultat stratégique. Ces résultats sont les suivants :

Résultat prévu 1 : Les conclusions et les recommandations du Comité sont opportunes, justes et impartiales et tiennent compte de l'intention sous-jacente des lois, des règlements et des directives d'orientation.

Résultat prévu 2 : L'expertise du Comité s'améliore sans cesse en ce qui a trait à l'interprétation de la *Loi sur la GRC* et des autres lois connexes, des principes du droit administratif et du droit du travail, des règles d'interprétation législative, ainsi que des politiques du Conseil du Trésor et de la GRC.

Résultat prévu 3 : Le Comité aura des méthodes de gestion moderne qui favoriseront un milieu de travail collectif, caractérisé par le soutien de l'excellence et les possibilités de perfectionnement des compétences.

Il peut être quelque peu difficile d'évaluer la mesure dans laquelle le Comité réussit à obtenir ces résultats. Pour les tribunaux administratifs indépendants, il est important que toute initiative de mesure du rendement respecte l'indépendance du membre du tribunal dans le processus décisionnel. Au cours des années antérieures, le Comité a fait référence à certains indicateurs qui témoignent de la confiance dans la qualité de ses rapports. Par exemple, lorsque les décisions du commissaire font l'objet d'une révision judiciaire, les tribunaux peuvent formuler des commentaires sur le bien-fondé des conclusions et des recommandations du Comité. Cependant, les révisions judiciaires dans le contexte des relations travail au sein de la GRC sont relativement rares.

Un examen des décisions des comités d'arbitrage de la GRC indique que les conclusions et les recommandations du Comité sont souvent utilisées par les parties pour formuler leurs arguments et par les comités d'arbitrage eux-mêmes pour expliquer le fondement de leurs décisions. De plus, le commissaire de la GRC a par le passé admis que certaines politiques de la GRC présentaient des lacunes, comme l'a fait remarquer le Comité, et il a pris des mesures correctives à l'égard de points précis. Par exemple, l'élaboration au cours des dernières années d'une nouvelle politique de la GRC sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les membres ayant un handicap démontre l'importance accordée aux recommandations du Comité.

En réponse à une priorité gouvernementale, le Comité travaillera cette année à l'établissement d'indicateurs de rendement qui seront fiables, pertinents et rentables. De plus, en ce qui concerne notre objectif ayant trait aux délais, le Comité continuera de tenir des statistiques sur la charge de travail et les délais de traitement.

☞ **Résultat stratégique 2 : Promouvoir l'échange d'information**

Modèle logique (Résultat stratégique - Résultats prévus - Activité de programme)

(Comme il a été indiqué précédemment, le Comité travaille actuellement à l'élaboration d'une stratégie qui exposera clairement ses résultats prévus et utilisera des indicateurs pertinents et fiables pour mesurer ses progrès. Par conséquent, le modèle logique exposé dans le présent rapport constitue une ébauche préliminaire. Cette dernière sera utilisée pour faciliter les discussions et les consultations. Le Comité prévoit qu'une version finale approuvée du modèle logique pourra être incluse dans le Rapport des plans et des priorités de 2004-2005.)

Résultat stratégique : Promouvoir l'échange d'information
Le Comité cherche à influencer positivement la façon dont les questions touchant les relations de travail sont gérées au sein de la GRC. En offrant différents outils de communication et en tenant à jour un site Web, le Comité s'efforce de mieux faire connaître son rôle et de tenir les renseignements à jour sur ses conclusions et ses recommandations. Le Comité estime qu'il consacre 20 % de son temps et de ses ressources aux tâches liées à son deuxième résultat stratégique. La rémunération du personnel du Comité et de son président s'est élevée à 111 000 $ pour l'année, et les dépenses de fonctionnement à 80 000 $.
Résultats prévus
• Les intervenants de la GRC (y compris les membres, la direction, les représentants des officiers compétents, les représentants des membres, les représentants des relations fonctionnelles, les arbitres de la GRC) connaissent et comprennent mieux le rôle et le mandat du Comité externe d'examen de la GRC. De plus, les conclusions et les recommandations du Comité sont largement diffusées et mentionnées dans les questions de relations de travail au sein de la GRC.
• Le public connaît mieux le rôle du Comité externe d'examen de la GRC, et il a plus confiance dans le système des relations de travail au sein de la Gendarmerie en raison de l'existence d'un mécanisme d'examen indépendant externe et compétent.
Activité de programme
• Diffusion de l'information sur les principes juridiques pertinents.

Résultat stratégique : explication du rendement

La communication avec les partenaires, les intervenants et le public est un autre objectif important du Comité. La surveillance civile de la GRC permet au public d'avoir confiance dans la gestion de la Gendarmerie. Dans le contexte des relations de travail, cela est particulièrement important, puisque les conditions de travail des membres de la GRC ne sont pas définies dans une convention collective et que les citoyens doivent avoir une confiance absolue dans les méthodes de résolution des conflits en milieu de travail. Pour cette raison, la communication de l'information au public est un objectif important.

En vue de réaliser cet objectif, le Comité veille à ce que le personnel et la direction connaissent leurs droits et leurs obligations. Nous nous efforçons de mettre à leur disposition des renseignements à jour sur les politiques et les règlements applicables,

la jurisprudence pertinente, ainsi que les conclusions et les recommandations du Comité sur des questions qui peuvent resurgir de temps à autre. Nous cherchons à communiquer cette information de façon à ce qu'elle soit facile à comprendre par ceux qui ne possèdent pas une formation juridique.

Notre Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004 indique deux principaux secteurs d'activités pour cet objectif stratégique, c'est-à-dire : a) les efforts visant à faire connaître les conclusions et les recommandations, ainsi que b) la communication de l'information aux partenaires.

a) Efforts visant à mieux faire connaître les conclusions et les recommandations

Notre principal moyen d'informer les Canadiens et les Canadiennes sur le Comité est le *Rapport annuel* présenté chaque année au Parlement. Il présente un examen complet des activités du Comité pour cet exercice. De plus, depuis sa création, il a publié des résumés de tous ses cas dans une publication trimestrielle intitulée *Communiqué*. Ce dernier contient également des articles sur des sujets d'intérêt ayant trait au mandat du Comité qui sont préparés par les avocats à l'interne. Il comprend aussi un résumé des décisions du commissaire et, lorsqu'il y a lieu, des jugements de la Cour fédérale sur les décisions du commissaire. Cette publication est envoyée à tous les détachements de la GRC et à divers intervenants dans le domaine des relations de travail. De plus, elle est disponible sur le site Internet du Comité à l'adresse suivante : http://www.erc-cee.gc.ca.

Un autre outil de communication est notre site Web, qui permet de faire des recherches par mots-clés sur les conclusions et les recommandations du Comité portant sur un sujet donné. De plus, nous répondons régulièrement aux demandes d'information présentées par des membres de la GRC sur des questions relatives à notre mandat.

Le Comité a pu respecter tous les délais en ce qui a trait à ses principaux outils de communication. Il s'est efforcé de publier régulièrement les articles d'intérêt sur des questions précises dans le *Communiqué*. De plus, il a comme priorité de veiller à ce que son site Web contienne des renseignements à jour.

Outre ses outils de communication réguliers, le Comité s'emploie de plus en plus à répondre aux demandes de renseignements présentées par le public et les membres de la GRC. Il s'efforce de fournir en temps opportun des réponses fondées sur des renseignements pertinents et à jour. Cette année, le Comité a mis en œuvre une méthode de suivi qui lui permettra de mesurer son rendement dans cette activité.

b) Communication de renseignements aux partenaires

Le Comité travaille en étroite collaboration avec le commissaire et la direction de la GRC, avec des avocats employés par la GRC pour représenter les parties aux

procédures disciplinaires et aux renvois, et avec les représentants des relations fonctionnelles (sur les questions touchant les griefs). Par exemple, le Comité tient chaque année une séance d'information pour les représentants des relations fonctionnelles nouvellement nommés pour les sensibiliser à son travail et les informer des principes importants découlant de ses conclusions et de ses recommandations.

Le Comité communique également avec les gestionnaires régionaux et les membres au moyen de ses publications, de télécommunications, de l'Internet et de visites occasionnelles dans les détachements de la GRC partout au pays. De plus, le président du Comité maintient des rapports avec le commissaire et son personnel sur de nouvelles questions de politique ou de droit qui sont liées au mandat du Comité

Résultats prévus et indicateurs du rendement

Comme l'indique notre modèle logique, nous avons établi deux résultats prévus découlant de notre deuxième résultat.

Résultat prévu 1 : Les intervenants de la GRC (y compris les membres, la direction, les avocats de la GRC qui représentent les parties dans les procédures sur les questions disciplinaires et de renvois, les représentants des relations fonctionnelles et les arbitres de la GRC) connaissent et comprennent mieux le rôle et le mandat du Comité externe d'examen de la GRC. En outre, les conclusions et les recommandations du Comité sont largement diffusées et mentionnées dans des questions relatives aux relations de travail au sein de la GRC.

Résultat prévu 2 : Le public connaît mieux le rôle du Comité externe d'examen de la GRC, et il a plus confiance dans le système des relations de travail au sein de la Gendarmerie en raison de l'existence d'un mécanisme d'examen externe indépendant et compétent.

Comme il a été mentionné précédemment, en réponse à une priorité gouvernementale, le Comité travaillera cette année à l'établissement d'indicateurs de rendement pour nos deux résultats stratégiques qui seront fiables, pertinents et rentables.

ANNEXE A

Tableau 1 - Sommaire des crédit approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)					
Crédit		**2003-2004**			
		Total du Budget principal des dépenses	**Total des dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Total des dépenses réelles**
	Comité externe d'examen de la GRC - Examen des cas				
50	Dépenses de fonctionnement	861	861	914	774
	Dépense en capital	-	-	-	-
	Subventions et contributions	-	-	-	-
(S)	Ministre - traitement et allocation pour automobile	-	-	-	-
	Total pour le Comité	861	861	914	774

Tableau 2 - Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues des ministères par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars)				
	2003-2004			
Comité externe d'examen de la GRC - Examen des cas	**Total du Budget principal des dépenses**	**Total des dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Total des dépenses réelles**
ETP	6	6	6	6
Fonctionnement	861	861	914	774
Capital	-	-	-	-
Subventions et contributions	-	-	-	-
Total des dépenses brutes	861	861	914	774
Moins : Recettes disponibles	-	-	-	-
Total des dépenses nettes	861	861	914	774
Autres recettes et dépenses	-	-	-	-
Recettes non disponibles	-	-	-	-
Coût des service offerts par d'autres ministères	109	109	109	112
Coût net du programme	970	970	1023	886

Tableau 3 - Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Comparaison historique des dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars)						
			2003-2004			
Examen des cas	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses réelles 2002-2003	**Total du Budget principal des dépenses**	**Total des dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Total des dépenses réelles**
Comité externe d'examen de la GRC	698	733	861	861	914	774
Total	698	733	861	861	914	774

ANNEXE B

Personne-ressource

Catherine Ebbs
Directrice exécutive et avocate principale par intérim
Comité externe d'examen de la GRC
C.P. 1159, Succ. B
Ottawa (Ontario)
K1P 5R2

Téléphone : (613) 990-1860
Télécopieur : (613) 990-8969
Courriel : org@erc-cee.gc.ca
Site Web : www.erc-cee.gc.ca